

姜徳洙「企業価値向上のためのリスクマネジメント に関する日韓比較研究

—ガバナンスを構成するリスクマネジメントと内部統制の視点から—

I 論文要旨

姜 徳 洙

本論文は、企業価値向上のためのリスクマネジメントに関する日韓比較研究をテーマとし、序章、本文（第1章から第7章）、終章で構成されている。序章では本研究の動機と目的について、終章では各章の結論を総合的に整理・分析し、総括している。本論文の要旨は以下の通りである。

序章では、本研究の動機と目的について以下のように論じている。

企業は、技術革新、企業のグローバル化、異業種企業の参入などによって、ビジネスの基本構造や、ビジネス・リスクが変わりつつある。したがって、現代企業はこの時代にふさわしいリスクマネジメント（以下、RM とする）の考え方について見直す必要がある。また、ビジネス環境が変化する中で、現代企業は企業活動の持続的成長を目指すために、様々なビジネス・リスクを保険などの手段で個別的にコスト化するだけでは競争優位に立つことが難しくなっている。本論文ではこうした視点から、企業にとって効果的な RM とはどのようなものか、RM 活動が企業内にお

いてどのような目的やシステムのもとに行われるべきか、あるいはどういった活動の一環として捉えられるべきか等について分析している。

従来の RM 概念は、企業価値向上に影響を与える損失を最小化する役割の一環として捉えられてきた。一方、企業に求められる現代的 RM 概念は、企業価値向上に貢献できる全社的な RM を行う「統合的 RM」として注目されている。

企業価値に貢献する統合的 RM システムの構築は重要であるが、RM のみに注目してもその効果を最大化することが困難である点にも注目しなければならない。現代企業は、企業価値向上を通して、持続的な企業価値を可能とする企業体制を構築するため、コーポレート・ガバナンス（以下、CG とする）の構築や、その機能の発揮が非常に重要な焦点になっている。すなわち、現代企業にとって有効な CG を構築するためには、CG を構成する RM と内部統制の関係、その役割についてそれぞれ分析する必要がある。こうした視点を踏まえて、日本企業と韓国企業における企業価値の向上に貢献できるビジネス RM の在り方を浮き彫りにすることが本論文の主な研究動機である。

上記研究動機のもと、本論文では、次の3つの事項の明確化を研究目的としている。第1の目的は、ビジネス RM という用語が、今日様々な分野において用

いられるようになってきたが、その概念をレビューし、伝統的ビジネス RM と現代的ビジネス RM 概念の違いについて明らかにすることである。

第2の目的は、統合的ビジネス RM の視点から現代企業が、社会とともに発展することを経営戦略の一環として位置付けている。また、それらの活動を全社的に共通の認識を持って行っているか否かの分析を行うことである。そして、統合的ビジネス RM が企業価値向上に貢献できる一つの有効な方法であることを検討し提言することである。

第3の目的は、CG を構成する RM と内部統制の関係について、企業価値向上の視点から検討することである。CG は企業のパフォーマンスや企業価値を向上させるためのシステムとプロセスである。また、CG は、企業の利害関係者への報告に関する効率性と信頼性、経営の透明性と RM の効率性に関連するものである。したがって、これらの関係は密接な相互関連性があり、これらの相互関連について検討する。

以上の研究動機と目的に基づいて、日本と韓国の比較分析を通じ、両国における現代的 RM の問題点と課題を追求する。最終的に、CG が企業価値に大きな影響を与えているという視点から、CG を構成する RM と内部統制の関係について総括的に両国の企業を比較しながら、理想的な RM の役割について再検討することを目指している。

本文における各章の検討内容は以下の通りである。

第1章では、RM をより一層、理解するために、リスクの概念とリスクと相互関連性がある不確実性について検討している。企業のビジネス・リスク意識が高まり、保険可能なリスクだけではなく、ビジネス・リスク全般に RM の原則が及ぶようになってきているので、保険のみという RM アプローチには限界が生じるようになった。したがって、現代的 RM では、ビジネス・リスクはビジネス目標を達成し企業価値を創造するための戦略を実行する際、マイナスとプラスの両面の影響をもたらす要因になる。企業がそのリスクを理解し有効に活用しなければならない不確実性を有するものとしてリスクの範囲を広く捉え、マネジメントしなければならない。

そこで、第1章では、現代企業の企業価値に影響を

与えるリスク、とりわけビジネス・リスクは、損失を最小化しつつ、チャンスを増大させる源泉であるとするプラス思考の視点から捉えていくべきであることを検討している。そして、RM を明確に理解するためには、RM のルーツが何であるか、どのように形成されてきたか等について検討し、RM 概念の変遷について論じている。

第2章では、現代的ビジネス RM のプロセスと目的を考察している。現代企業に重大な影響を与えるビジネス・リスクは、損失とチャンス双方の可能性を含んでいるので、企業が立案した戦略は損失といったマイナス面を与える可能性もある反面、利益のプラス面を企業に与える可能性もある。伝統的ビジネス RM と現代的ビジネス RM では、ビジネス・リスクの捉え方が異なっているという認識の下、両者のリスク分類について考察し、なぜ、それぞれのリスクの捉え方が異なっているのか、その理由について明らかにしている。

さらに、第2章の第2節では、企業価値向上の視点から、戦略リスクのマネジメントについて検討している。企業価値の向上に影響を与える戦略的意思決定とりわけ経営者の意思決定の視点から企業価値と戦略 RM との関係を考察し、事例をあげながら分析している。すなわち、企業において経営者の意思決定や経営者の責任・役割が企業価値向上にとっていかに重要であるかについて分析している。具体的には、企業が成長していくためには、経営者が明確な方向性に基づいて、どの分野へいかにして進むかの意思決定を明確にし、さらに、戦略的意思決定を行う際、経営者の責任とその役割についても段階的に示されるべきであるという観点からそのプロセスについて検討している。

また、第2章の第3節では、企業における統合的 RM 導入のメリットについて検討している。RM に関するアンケート調査結果から、統合的 RM システムを導入する企業が増えていることについて指摘している。企業において統合的 RM を導入すれば、個別のリスク管理で生じがちなリスクの見逃しの防止や見直しが可能となり、より効果的な経営判断が期待できるとの結論を出している。

第3章では、現代的ビジネス RM の概念に新たな

視点を必要とさせた企業の社会的責任（以下、CSRとする）について焦点をあて、企業価値向上に貢献し得るCSRのあり方について検討している。

現代企業は、経営の環境変化を迅速、的確に把握し、企業活動とその体制を見直すとともに、CSRおよび倫理に関する取り組みを自主的かつ積極的に推進すべきである。そのためには、CSRをRMの一環としても捉えなければならないと指摘している。日本企業においては、社会における企業の存在意義の確認、企業のRM能力の向上、経営の効率化、海外市場の開拓での競争の観点などからCSRを積極的に評価し、活用すべきであると指摘している。こうした諸問題に、既に自主的に取り組んでいる企業も存在しており、CSRへの取り組みが、企業のこうした認識の見直しにどのようなメリットを与えるかについて検討している。例えば、CSRの一つである環境保全と利益の創出の両立を徹底化してきたリコーと富士通の2社の事例を取り上げて、環境RMというCSR経営が、成果を上げていることを指摘している。

また、利害関係者の間でも、企業に対してこれまで以上にCSRを求める動きが急速に活発化している状況の中でも、日本国内大手電機メーカーと金融機関が取り組んでいるCSRの事例を検証している。そこでは、CSRを一時的ブームに終わらせないために、内部体制の整備と本業とのバランス、さらに収益力向上との連携の重要性、利害関係者特に消費者からの信頼が重要である点他を総合的に検討している。

第4章では、日本におけるCGと現代的RMの問題との関連性について分析している。その分析にあたり、企業価値向上の視点からCGの現状と在り方について検討しているが、特に、この章では、企業経営環境が変化する状況の中で、CGの強化や再構築が経営戦略においてどのような役割を果たすのかに焦点を当て、その重要性について検討している。

CGのあり方は、株主をはじめとする様々な利害関係者に対する責任を果たしながら、健全な企業経営を目指しつつ、競争力のある企業経営、とりわけ企業価値創造を実現することを確実なものにさせるものである。企業内でCGの確立するためには、適正なリスク管理、内部統制の整備・運用に関する経営者の役割と

責任の重要性、さらに、利害関係者に対する明確な説明責任を果たしていくことが極めて重要である点を日本のCGの現状を分析しつつ、検討している。

第4章の第2節では、CGの確立および適正なRMと内部統制の整備・運用と、これらの開示を行う際には、個々の部署別の取り組みより、経営者の明確なリーダーシップの下で、組織全体で一体となった取り組みを行い、積極的に情報開示を行っていくことおよび利害関係者への説明責任を果たすという視点が非常に重要である点を指摘している。さらに、現代企業には、企業としての方向性が全社員に浸透した堅固な企業風土が必要とされている。経営者は、企業の価値観や文化を明確に構築し、自社の社員はこれをベースに、どのように日常の事業活動を行っているかなどを的確に把握することが重要であると論じている。

第5章の第1節では、韓国におけるCGについて考察している。韓国における財閥企業のCGの改革について1997年以降に焦点をあてて考察し、財閥企業のCGがどのような特徴を持っているのかについて経営の透明性の問題点として財閥企業の構造や経営者の責任問題について分析している。

多くの財閥企業では、創業者一族の所有比率が相対的に高いために、所有と経営が分離されていない所有経営体制となっている。したがって、所有者が実質的な経営者を兼ねているワンマン経営いわば不透明な経営体制になっている問題点を検討している。

また、第5章の第2節では、韓国におけるRMが学問としてどのように発展してきたのかについて考察している。RMの発展を考察するにあたって、韓国におけるRMの沿革を学問的な視点から検討している。RMの研究動向についても分析を行い、RMの実態を明らかにしている。

第6章の第1節では、韓国におけるRMの現状について検討し、RMの問題点を中心に分析している。財閥企業のRMに対する認識が欠如し、RM発展の障害となった理由について検討している。また、RMに対する韓国企業の現状では、現代的RM視点から企業価値の向上とCSRに焦点をあてて分析し、その結果、企業価値を向上させるために、利害関係者に対し、どうすればいいか、そのために何をすべきであ

るかなど伝統的に追求してきた企業価値の方向性が変わりつつあることが分析されている。

第6章の第2節においては、三星電子が行っている環境RMの実態について検討している。環境RMは、地球環境保全問題とCSRを果たす企業活動であるという観点から、環境に配慮した環境経営に積極的に取り組んでいる点について分析し、同社が環境RMを実施したことで、ブランド価値が上がり、内部では原価の節減ができるなど成果が出ている点を検証している。

第6章の第3節では、韓国企業における経営者の意思決定と企業価値について、CEOのリーダーシップの変遷を考察しながら検討している。企業において企業価値の上昇志向が強まっている中、企業価値の創造のためには経営者の意思決定や経営者の責任・役割が企業価値の向上にとっていかに重要であるかについて分析し、その分析を通して経営者のリーダーシップ、とりわけ意思決定が企業価値の向上にどのような影響力を持っているかについて検討している。

第7章では、日韓におけるCGとRMを比較し、その現状および問題点、両国における今後のあり方について検討している。以下、その結論を要約する。

第1に、両国の企業は、RMとは単に企業内部の一部門の利益を保護するために行うものではなく、企業目標とりわけ企業価値向上を阻害するものを軽減及び排除するためのプロセスであると認識すべきである。事業目標の達成を阻害するすべての不確実性をビジネス・リスクとして捉えるとともに、企業のプラス面とマイナス面双方のビジネス・リスクを総合的かつ包括的にコントロールする取り組みへと進化するいわゆる統合的RMを導入することが必要である。

第2に、両国の企業において経営者に求められているのは、CGとRMの構築であり、いま一つは改革徹底に向けた強い意思を持ち、社内全体の現状を把握するよう努めることである。

第3に、両国の企業は、RMに関し、各部門単位ではなく、全社レベルでのリスクを分析し、経営レベルからリスクへの対応策をとり、企業を取り巻く利害関係者への正確な情報開示を含めた適切なRMを行うべき点である。

終章では、第1章から第7章までに論じた企業価値向上のためのRMのあり方を総括している。それを要約すると以下の通りである。

終章では、本論文のテーマにあるようにRMが企業価値向上に貢献するには、RMに関しどのような考え方や方法論が必要かを、日韓を比較しながら検討している。

その際、RMのこれまでの考え方をみると変化が見られ、従来の伝統的なRM概念では、現代企業の企業価値向上に貢献することは最小限に止まる。そこで、企業価値のうち多くを占める無形価値に注目し、この面に向上に貢献する現代的RM概念を検討している。現代的RM概念の中で、企業価値向上に貢献するものの一つが統合的RM概念である点に焦点をあてて検討している。

本文では、現代企業において、どのようなリスクが企業価値に大きな影響を与えているかに注目している。先駆的研究結果から現代的RMでは戦略リスクとCSRリスクが極めて重要なリスクであるという視点から両リスクのマネジメントについて検討している。

この両リスクのマネジメントが企業価値の多くを決めるといえ、両リスクのマネジメントの状況を検討し、特にCSRリスクについては日韓比較を行っている。さらに、経営者の意思決定やリーダーシップの影響がRM意思決定に重大な影響を与えるので、この面についても日韓比較を行っている。

最後に、本論文の結論を示すと、次のようになる。企業価値に貢献するRMは、RMにのみ注目してもその効果を最大化することはできない。つまりCGの程度が企業価値に大きく影響を与えているという先駆的研究結果からみても、ガバナンスにおけるRMの役割、機能の分析が必要であり、この検討が最終的に企業価値を上げることになろう。そこで、ガバナンスを構成するRMと内部統制の関係について、日韓を比較検討し、企業価値向上におけるRMの役割・重要性を指摘した。

II 審査報告

主査 上田 和勇

副査 小藤 康夫

副査 手嶋 宣之

1. 問題意識

本論文は、現代企業の持続可能性および企業価値向上のためのリスクマネジメントのあり方を企業統治および内部統制の視点から分析するとともに、その視点に基づいて日韓における企業統治とリスクマネジメントの現状および問題点を分析したものである。論文の問題意識として、主に以下の四つが指摘できる。

- (1) 一般的ナリスク概念は損失の不確実性であり、多くの論者がこの概念枠の中でリスク最小化のためのリスクマネジメントを論じてきた。ただリスク研究者の中にはリスクを損失の不確実性と共にチャンスや利益の不確実性と捉える研究者もいたが、その概念をベースにして企業のリスクマネジメントを論じる研究者は少数であった。本論文はリスク概念を損失およびチャンスの不確実と捉え、その概念の下で損失の最小化とともにチャンス最大化のためのリスクマネジメントのあり方を正面に捉えて分析したものである。
- (2) こうした新たなリスク概念に基づき、本論文はリスクマネジメントの目的を単に損失の最小化という視点からだけではなく、また企業価値にマイナス影響を与えるリスクのマネジメントのみではなく、企業価値向上のためのリスクマネジメントとしてリスクマネジメントに能動的な機能を見出そうとしている。その主張が「全社的リスクマネジメント」あるいは「統合的リスクマネジメント」として検討されている。
- (3) また本論文では、企業価値向上という目標達成のために、単に統合的リスクマネジメントのみではその効果は充分ではなく、企業統治およびその一部を構成する内部統制にも注目する点があると主張し、この内部統制とリスクマネジメントの関係についても検討を加えている。

- (4) また本論文では、上記の問題意識のもとで、日韓両国において、企業が直面している環境変化に適応できかつ企業価値向上に貢献する企業統治およびリスクマネジメントの現状とそのあり方が何かについて比較検討している。

2. 論文の構成と概要

以下、本論文の主な概要を各章別に述べる。

第1章では、まず現代企業の企業価値に影響を与えるリスク概念について検討している。特にビジネス・リスクについてリスクのネガティブな側面のみならず、リスクの持つポジティブな側面すなわちチャンスを増大させる源泉であるとするプラス思考の視点から捉えていくべきであることを強調している。さらにリスクマネジメントの明確な理解のために、リスクマネジメントのルーツ、その形成過程、リスクマネジメント概念の変遷を検討し、第2節では伝統的なリスクマネジメントと現代的なそれとの特徴比較を検討するとともに、両者におけるリスク分類さらには現代企業における経営戦略と企業価値との関係について検討している。

第2章では、現代的なリスクマネジメントにおけるリスク分類の中でも、現代の企業家が最も重視している戦略リスクの重要性を指摘するとともに、企業価値向上の視点から、戦略リスクのマネジメントについて検討している。戦略リスクマネジメントと企業価値との検討では、企業経営者の意思決定および経営者の責任・役割が企業価値向上にとり極めて重要である点を事例を含め分析している。また第2節では企業価値向上に貢献する「統合的リスクマネジメント」のもつメリットを示すとともに、その導入に重要な役割を果たすのが経営者のリスクマネジメントへの理解と社内での相互理解であるとしている。

第3章では、企業の社会的責任（以下、CSRとする）について焦点をあて、企業価値向上に貢献し得るCSRのあり方について検討している。現代企業は、経営の環境変化を迅速、的確に把握し、企業活動とその体制を見直すとともに、CSRおよび倫理に関する取り組みを自主的かつ積極的に推進すべきであり、そのためにはCSRをリスクマネジメントの一環として

も捉えなければならないと指摘している。日本企業における CSR をとりまく環境変化の分析そして CSR への取り組みが企業に与えるメリットの分析などについて検討している。例えば、CSR の一つである環境保全と利益の創出の両立を徹底化してきたリコーと富士通の事例を取り上げ、環境リスクマネジメントという CSR 経営が、成果を上げていることを指摘している。また CSR を一時的ブームに終わらせないため、内部体制の整備と本業とのバランス、さらに収益力向上との連携の重要性、利害関係者特に消費者からの信頼が重要である点他を総合的に検討している。

第4章では、日本におけるコーポレート・ガバナンスと現代的リスクマネジメントとの関連性について分析している。コーポレート・ガバナンスを「株主をはじめとする様々な利害関係者に対する責任を果たしながら、健全な企業経営を目指しつつ、競争力のある企業経営、とりわけ企業価値創造を実現することを確実なものにさせるものである」と位置付け、企業の経営環境が変化する中、企業価値向上の視点からコーポレート・ガバナンス強化および再構築が経営戦略においてどのような役割を果たすのかに焦点をあて、その重要性について検討している。企業内でコーポレート・ガバナンスを確立するためには、適正なリスク管理、内部統制の整備・運用に関する経営者の役割と責任の重要性、さらに、利害関係者に対する明確な説明責任を果たしていくことが極めて重要である点を日本のコーポレート・ガバナンスの現状を分析しつつ検討している。また現代企業には、企業としての方向性を全社員に浸透させる最適な企業風土が必要とされており、経営者による最適な文化の構築および社内への普及の重要性についても論じている。

第5章では、韓国におけるコーポレート・ガバナンスとリスクマネジメントについて考察している。韓国財閥企業のコーポレート・ガバナンスの改革について、1997年以降に焦点をあてて分析し、財閥企業のコーポレート・ガバナンスの特徴、財閥企業の構造や経営者の責任問題からみた経営の透明性の問題について分析している。この分析で、多くの財閥企業では、創業者一族の所有比率が相対的に高いために、所有と経営が分離されていない所有経営体制となっているた

め、所有者が実質的な経営者を兼ねているワンマン経営いわば不透明な経営体制になっている問題点を指摘している。

第2節では、韓国におけるリスクマネジメントの沿革をリスクマネジメントの理論および研究動向の視点から検討している。韓国においても、環境変化等の影響によりリスクマネジメントに対する新しい認識と実践が求められているという結論を導いている。

第6章では、韓国におけるリスクマネジメントの現状について、リスクマネジメントへの財閥企業の認識、三星電子の分析による環境リスクマネジメントと企業価値の関係、韓国企業における経営者の意思決定と企業価値の関係の3点から検討している。この検討を通じ韓国企業におけるリスクマネジメントの問題点、三星電子における特に環境リスクマネジメントが同社の企業価値とりわけ評判、ブランド価値を向上させた点、韓国 CEO のリーダーシップが企業価値向上に結びついた点を実証している。

第7章では、日韓におけるコーポレート・ガバナンスとリスクマネジメントを比較検討している。両国のリスクマネジメントの現状を7つの項目（リスクマネジメントの形態他）から比較し、その現状、問題点、今後の課題について検討している。今後のリスクマネジメントに関する課題については、両国には企業文化や経営環境の違いがあるとはいえ、統合的リスクマネジメントの導入の必要性は両国ともに必要である点が指摘されている。両国のコーポレート・ガバナンスに関する比較については、経営者のリーダーシップや経営の透明性などの点から分析し、両国の差異と共通点が示されているが、利害関係者への積極的で正確な情報開示を通じたリスクマネジメントがコーポレート・ガバナンスの核であると指摘している。

終章では本論文の総括が行われている。そのポイントは、戦略リスクと企業の社会的責任リスクが企業価値向上に占める重要性を日韓比較を通じ指摘するとともに、ガバナンスにおけるリスクマネジメントの役割、機能の分析が強調されている。

3. 本論文の目次

序 章

1. 研究の動機と目的
2. 本論文の全体像の概観

第1章 ビジネス・リスクマネジメントの概要

第1節 ビジネス・リスクマネジメントの定義とその変遷

1. ビジネス・リスクマネジメントの定義
2. ビジネス・リスクマネジメント概念の考察
3. 企業を取り巻く環境の変化—概念変遷の背景—

第2節 現代的ビジネス・リスクマネジメントの特徴

1. 現代的ビジネス・リスクマネジメントについて
2. 現代企業における経営戦略と企業価値

第2章 現代的ビジネス・リスクマネジメントと企業価値

第1節 戦略リスクマネジメントと企業価値

1. 戦略リスクと企業価値
2. 経営者の意思決定と企業価値—経営者の責任と役割—
3. 有効なリスク・コミュニケーションの重要性

第2節 統合的リスクマネジメントと企業価値

1. 統合的リスクマネジメントについて
2. 統合的リスクマネジメントの導入と経営者の意思決定
3. 日本企業における経営者の意思決定—企業価値の視点から—

第3章 企業の社会的責任リスクとマネジメント

第1節 企業価値と社会的責任—社会的責任が求められる時代—

1. 企業の社会的責任とは
2. 企業の社会的責任のメリットとそのあり方について

第2節 企業の社会的責任の役割と期待

1. 日本企業において社会的責任を取り巻く環境変化

2. 企業の社会的責任経営と企業価値

3. 企業における社会的責任への関心が高まった背景

第3節 日本企業の社会的責任への取り組みに関する状況

1. 社会的責任への取り組みについて
2. 企業の社会的責任活動の現状について

第4章 日本のコーポレート・ガバナンスと現代的リスクマネジメント

第1節 コーポレート・ガバナンスについて

1. コーポレート・ガバナンスとは
2. 日本のコーポレート・ガバナンスの現状
3. 日本のコーポレート・ガバナンスの現状からみた問題点

第2節 コーポレート・ガバナンスの構築

1. コーポレート・ガバナンス構築の必要性
2. 内部統制のあり方
3. 内部統制とリスクマネジメント

第5章 韓国のコーポレート・ガバナンスとリスクマネジメント

第1節 韓国のコーポレート・ガバナンスの構造と改革

1. 韓国のコーポレート・ガバナンスの構造
2. コーポレート・ガバナンスの改革とその内容

第2節 韓国のリスクマネジメントの沿革と理論

1. 韓国におけるリスクマネジメントの沿革
2. リスクマネジメントの理論研究

第6章 韓国企業におけるリスクマネジメントの現状

第1節 リスクマネジメントに対する企業の認識

1. 韓国におけるリスクマネジメントの実態
2. リスクマネジメントの問題点

第2節 韓国企業におけるリスクマネジメントと企業価値

1. 三星電子におけるリスクマネジメントの実態
2. 社会的責任と企業価値

第3節 韓国企業における経営者の意思決定と企業価値

1. 韓国 CEO リーダーシップの変遷
2. 経営者の意思決定が企業価値に与える影響

第7章 日韓におけるコーポレート・ガバナンスとリスクマネジメントの比較

第1節 リスクマネジメントにおける日韓比較

1. リスクマネジメントの実態面からの比較
2. リスクマネジメントに関する比較から両国への示唆

第2節 コーポレート・ガバナンスにおける日韓比較

1. 両国における銀行の役割について
2. コーポレート・ガバナンスに関する日韓比較
3. 今後の効果的なリスクマネジメントとコーポレート・ガバナンスのあり方

終章

1. 本論文の総括
2. 今後の研究課題

参考文献

4. 本論文の評価

(1) 本論文の長所

- ① 企業のリスクマネジメントに関する多方面からの研究は最近次第に多くなりつつあるが、企業価値とりわけ本論文では、重要性を増しつつある企業の無形価値であるブランド価値、評判そして社会的責任に特に焦点をあてて、それらと伝統的なリスクマネジメントとの対比で新たなリスクマネジメントの考え方を論文全体において主張している。また企業価値向上とリスクマネジメントの関係を分析するにしても、単にリスクマネジメント

のみをその原動力と考えず、コーポレート・ガバナンスを構成する内部統制とリスクマネジメントの視点から、リスクマネジメントの役割・機能进行分析している。この2つの広い視野から企業のリスクマネジメント問題に接近し考察している点、その視角と視点の良さに本論文の第一の長所が認められる。

- ② 本論文の後半である第4章から第7章はコーポレート・ガバナンスとリスクマネジメントに関する検討であるが、このテーマでの日韓比較を、文献レベルが中心である比較とはいえ、史的分析和事例分析を含め丹念に分析している。特にリスクマネジメント概念、リスクマネジメントの実態面での両国の比較分析は我が国では数少ない貴重な業績と評価できる。

- ③ 第6章の第2節および第3節では、主に韓国三星電子におけるリスクマネジメントと企業価値の関係を検討している。特に環境リスクのマネジメントとしての同社のグリーン経営と企業価値の関係分析、経営者リスクとしてのCEOのリーダーシップと企業価値の関係分析は記述的な面はあるが、本論文の主張が濃縮されており評価できる点である。

- ④ リスク概念の再考から始まり、リスクマネジメント概念の新旧比較、現代的リスクマネジメントとしての統合的リスクマネジメントの企業価値へのメリット、戦略リスクをマネージする際の経営者リスクとしてのリーダーシップ問題、企業の無形価値としての社会的責任リスクとその管理、そして最終的にはコーポレート・ガバナンスとリスクマネジメントの日韓比較と分析の流れがよく、またよく組み立てられた論文である。この点で力作といえる。ただ前半の3章までの論述はいわば本論に対する序章的な位置付けであるが、この点の論述がやや長く、繰り返しの記述部分もある点は残念である。

(2) 残された課題

本論文には上記のような長所もあるが、以下のような課題も残されている。

- ① 問題点指摘後の仮説検証の面で、全体的に文献レベルでの検証が多く、説得性の面で不十分な印象を持つ箇所がある。また論文構成の面で3章までの前半部分の論述に繰り返しがある。その主張は適切であるが、核心に触れる統計的検証も含めた実証的検証力の面で不十分な面がある。
- ② 上記①とも関連するが、内部統制とリスクマネジメントの関連を検討した第4章の分析では、内部統制を構成する要素の検討が希薄であり、リスクマネジメントとの関連分析も弱い。指摘は理解できるが、この面でのより深い分析が望まれた。同様に第2章の統合的リスクマネジメントの企業価値に与えるメリットの分析においても、より実証的な分析が望まれた。
- ③ 表記の面でいくつか誤字、ミスプリが散見された。この点は論文全体の価値を下げるものではないが、防ぎえた点であり残念である。

(3) 総合評価

上記のような課題を残しているが、企業のリスクマネジメントと企業価値の問題に、コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の視点を導入し、その枠組みの中で日韓比較を行い新たなリスクマネジメントの必要性を明らかにしている。博士の学位を授与されるに相応しい論文と評価できる。

Ⅲ 学位授与要記

- 一、氏名・本籍 姜 徳 洙（韓国）
二、学位の種類 博士（商学）
三、学位記番号 博商甲第6号
四、学位授与の条件 学位規則第4条第1項該当
五、学位授与年月日 平成18年3月22日
六、学位論文題目 企業価値向上のためのリスクマネジメントに関する日韓比較研究
—ガバナンスを構成するリスクマネジメントと内部統制の視点から—
七、審査委員 主査 専修大学商学部

教授 上田 和勇
副査 専修大学商学部
教授 小藤 康夫
副査 専修大学商学部
助教授 手嶋 宣之